**АЛЕКСЕЙ ДМИТРИЕНКО: РЕШЕНИЕ КЕЙСА ДАМСКИЙ ВОПРОС**

Безусловно, компания ОАО «Валерия» может легко и быстро завоевать московский рынок, обеспечив качественное присутствие своей продукции в максимальном количестве розничных точек Москвы. Однако сидеть и тихо ждать, пока женщины обратят внимание на новую продукцию, не получится. Точнее, это абсолютно неправильная стратегия. На продвижение деньги тратить нужно и в своём решении я постараюсь изложить возможный план низкобюджетного завоевания московского рынка и лояльности потребителей.
Итак, поехали!
Прежде всего, нужно избавиться от страхов и стереотипов, что московские женщины покупают только дорогое бельё класса fashion. В Москве проживает почти 10% населения России и далеко не все купаются в золоте и роскоши. Средний уровень дохода на душу населения Москвы выше, чем в среднем по России, поэтому москвички могут позволить себе чуть больше и балуют себя красивым и сексуальным бельём. Но это не означает, что они все повально носят его каждый день. Спуститесь утром в московское метро или втисните себя в маршрутку, покатайтесь полчасика, понаблюдайте за женщинами и подумайте, в чём они одеты и удобно ли им? А заодно увидите лица своих потенциальных покупательниц.
Прежде, чем приступить к написанию своего решения, я пообщался с несколькими своими знакомыми женщинами и узнал, что главным критерием в выборе нижнего белья является комфортность и удобство для повседневного ношения, и дизайн и соблазнительность для особых случаев. Марка белья не является важным критерием выбора, хотя если предыдущий опыт был положительным, то это может сыграть существенную роль – женщина сначала будет выбирать из белья понравившейся марки. Примечательно и то, что многие покупают себе нижнее бельё без примерки через каталоги типа WITT, laRedoute, OTTO и т.д., просто глядя на картинку.
Таким образом, для успешного входа и развития на московском рынке нужно составить и принять план действий для решения двух основных задач:
1.    Наличие продукции в максимально возможном количестве розничных точек, чтоб любая женщина могла быстро её найти,
2.    Качественное и быстрое донесение информации о продукте до конечного потребителя.
При этом обе задачи взаимосвязаны между собой, и решать их нужно одновременно.
План действий.
Во-первых,  необходимо собрать информацию и понять где бельё ValeriaLingerie уже продаётся в Москве. Создать страничку на сайте «ГДЕ КУПИТЬ» и загрузить список магазинов. Такой странички на сайте ОАО «Валерия» я не нашёл, хотя у перечисленных в кейсе конкурентов таковые есть. При этом не нужно загружать все точки подряд, а только те, которые наиболее лояльны к самой марке и значимы для покупателей. По мере расширения представленности необходимо добавлять адреса новых точек продаж. Лучше выполнить страничку в виде схематичной карты Москвы с секторным делением для облегчения поиска.
Во-вторых, для того, чтобы стимулировать продажи в розничных магазинах нужно стимулировать продавцов этих магазинов, повышая их уровень информированности о данной продукции. Для этого нужно принять на определённый срок в штат компании несколько новых сотрудников на должность консультанта (назвать можно как угодно), главной целью которых будет обучение и информирование продавцов розницы. В их обязанности должно входить ежедневное посещение определённого количества магазинов, где есть в продаже продукция ValeriaLingerie, и работа с продавцами, администраторами, директорами и прочими сотрудниками этих магазинов. Так же они могут распространять posm и контролировать качество представленности в этих магазинах и доводить до отдела продаж информацию о магазинах, желающих работать с коллекциями ValeriaLingerie.
Сколько нужно таких консультантов понять не сложно. Для этого нужно определить количество розничных магазинов, где необходимо обеспечить наличие ассортимента. Допустим, это 250 магазинов (или розничных точек) для начала. Так же нужно рассчитать норму посещений в день. Допустим, 12. За 21 рабочий день при норме 12 посещений один консультант обойдёт 250 розничных точек. Следовательно, на первом этапе можно обойтись одним консультантом.
Если принять во внимание количество продавцов в одной розничной точке (минимум 2 человека), то за месяц, один консультант проведёт работу примерно с 500 продавцами.
Эффективность работы консультанта можно отслеживать по объёмам продаж через обслуживаемые им точки. Ну, а если подсчитать затраты на содержание одного консультанта, то в 30-40 тыс. рублей в месяц можно уложиться.
Безусловно, может возникнуть вопрос о дороговизне стоимости одного контакта: с учётом стоимости posm один контакт консультанта с одним продавцом может стоить от 60 до 100 рублей, но этот контакт более эффективный, чем реклама в СМИ. Обученный и проинформированный продавец будет рекомендовать покупательницам то или иное изделие и показатели продаж поползут вверх, просто потому, что начнёт работать закон больших чисел.
Однако одними консультациями не обойтись. Для достижения наилучшего эффекта необходимо постоянно проводить акции для продавцов, например, ежемесячные конкурсы, победителям которых, будут вручаться комплекты понравившегося белья. Этим действием можно усилить заинтересованность продавцов на местах. Если переводить в цифры, то, например, раздача 10 комплектов белья в подарок за месяц – не такие уж и большие деньги, что-то в районе 10-15 тыс. рублей.
В-третьих, шум в массах должен быть по любому. Приведу цитату из кейса: «Свои новые коллекции ValeriaLingerie демонстрирует на ежегодно проводимых специализированных выставках. На последних из них компания заключила много контрактов со столичными мелкооптовыми и розничными структурами.»
Это очень хорошо, что есть новые контракты с посредниками, но нам нужны конечные потребители, которые не посещают специализированные выставки, а ходят в торговые центры, где, в том числе продаётся много белья в специализированных секциях. Почему бы не работать с конечными потребителями прямо там, в торговых центрах? С любым торговым центром можно договориться об организации акций. Например, пригласить несколько моделей и организовать демонстрацию своих коллекций прямо в торговом центре, снабдив при этом несколько секций с нижним бельём своим товаром.
Можно пойти и более экономичным путём – выставить на входе в торговые центры некоторые комплекты белья на манекенах под стеклом с описанием (как в музеях) и с указанием, где можно посмотреть и купить. Эти действия могут стать отличным поводом для PR- поддержки.
Заключение.
Перечисленные способы продвижения кому-то могут показаться смешными и наивными, однако если мы вернёмся к главному вопросу кейса: «Имеет ли смысл сейчас вкладывать серьезные ресурсы в развитие бренда и его активное продвижение? Или для успеха достаточно, чтобы продукция ValeriaLingerie была представлена в максимальном количестве московских торговых точек?», то мой ответ будет основан на простом принципе: дунул ветер, приоткрыл дверь, нужно заходить, иначе захлопнется.
Не стоит сейчас вкладывать много денег в развитие бренда, т.к. сумма будет слишком мала, чтобы бороться с серьёзными конкурентами, и слишком велика, чтоб её могла освоить средняя по своим масштабам компания. На мой взгляд, нужно сосредоточить максимум усилий на показателях количественной и качественной дистрибуции и работу с торговым персоналом розничных точек продаж. Если тяга начнётся, а она начнётся, если продукция оправдает ожидания потребителей, то следующим шагом должна быть работа с конечными потребителями. Таким образом, за год активной работы, можно достичь значительного прогресса. Все звенья дистрибуторской цепочки будут видеть, что производитель ведёт работу, что ему не безразличен данный рынок и все будут стараться.
Удачи Вам и везения!
Спасибо за внимание!
С уважением, Алексей Дмитриенко

**СВЯТОСЛАВ МИХАЙЛОВ «ГЛАМУРНЫЙ КОМФОРТ» ИЛИ «КОМФОРТНЫЙ ГЛАМУР»?**

Размышляя над тем, что выбрать компании: «Гламурный комфорт» или «Комфортный гламур», я понял, что лучше в текущей ситуации сосредоточится на сильных сторонах продукта и не развивать (продвигать) новые стороны (гламур). Поэтому я выбрал в качестве девиза действий выражение «Гламурный комфорт!».

Исходя их целей и возможностей компании, и руководствуясь девизом, я предлагаю следующее решение:
1.    Для покрытия среднего и средневысокого ценового сектора однозначно необходимы вливания денег.
a.    Обязательно нужно провести рекламную компанию, привить образ неизвестной доселе компании в умы московских жителей. Нужно стать брендом! Тем более что имя подобрано удачное – оно запоминается  и вызывает интерес.
b.    Лично я бы открыл хотя бы один фирменный магазин с этим именем. У имени должен быть свой адрес! Жительницы столицы должны знать, где живет «Гламурный комфорт»!
c.    В дополнение к a и b можно поработать и розничными сетями fashion. Однако я не думаю, что там можно много заработать.
2.    Розница в случае выполнение пункта 1 почувствует себя значительно бойчее, В силу удобности ношения процент повторной покупки изделий будет высоким, что может гарантировать привлечение консервативных клиентов через мнение друзей (что есть самая лучшая реклама).

Минус решения: дополнительные затраты
Плюс решения: вход на рынок среднего ценового сегмента, быстрое продвижение в розницу, как результат -- период достижения освоения дополнительных 70% мощности значительно сократится, затраты на продвижение отобьются.

**ВАДИМ ГРИШЕЧКО: ЕВРОПА НАМ НЕ УКАЗ!!!**

К большому сожалению это так. И рациональности в наших потребителях немного. Конечно кризис внес свои коррективы и несколько поостудил гламурный пыл. Конечно входить в Московский регион необходимо.
Однако полноценный штурм предприятие просто не переживет. Тем более подсчитать его эффективность заранее реально невозможно. Но скорее всего она будет отрицательна с учетом дороговизны коммуникационных ресурсов.
Так что скорее всего осада и точечные удары малой кровью.
Очень порадовало что, предприятие работает с клиниками по корректирующему белью.
Можно предложить еще один канал коммуникации. Раонные женские консультаци и гинекологические отделения а так же кабинеты врачей гинекологов в районных полликлиниках. народ там достаточно простой и усилий моральных и материальных потребуется немного по большей част грамотная рекламная продукция (листовки биллютни) обязательно надо указать где это можно приобрести (желетельно неподалеку- покупатель не поедет на другой конец горда) можно даже вписав адреса от руки. Посетитель там неизбалован времени для изучения материалов у него предостаточно.
Ну и считаю необходимым кроме центрального офиса для работы в полях набор нескольких торговых представителей по Москве хотя бы на пол года. Как раз они будут курировать это направление втречаться с адиминстрацией врачами следить за наличием матералов на точках.
Удачи.

**ГЕОРГИЙ ЦЕДИЛКИН: ПОДДЕРЖИВАЮЩАЯ РЕКЛАМА НЕОБХОДИМА**

По моему мнению, завоевания рынка методом рекомендаций от лояльных покупательниц самый лучший, но и он обязательно нуждается в рекламной поддержке. Для продвижения таким методом женщинам, которые купили удобное белье и стали лояльными клиентами, нужна возможность и повод рекомендовать это же другим потенциальным покупательницам и покупателям, например, своим мужьям. Их нужно поддержать рекламой, что бы они не стеснялись говорить о новом бренде, так как о нем уже «везде говорят». Это, во-первых. А, во-вторых, необходим повод, что бы покупательницы заговорили.
И первый, и второй вопрос решает именно реклама.
Причем, эта реклама не обязательно должна быть дорогой. Она может размещаться в местах, где потенциальные покупательницы задумываются о здоровье и об общении: тематические сайты и форумы в Интернете, места ожидания в клиниках, больницах, санаториях, места отдыха в оздоровительных центрах.
Так же я считаю, целесообразно было бы рекламировать подобное белье в газетах на подобии «Мой район».
При этом, в информационных материалах, целесообразно указывать на отличие в качестве от изделий китайского производителя.
Во вторую очередь, можно направить рекламу другую целевую аудиторию: мужей, заботящихся о здоровье своих жен. Так как в эту группу входят люди, работающие в технической области, то может быть очень интересным использовать для рекламы специализированные сайты и форумы, на которых обсуждаются технические вопросы, а так же специализированные технические издания. Тогда рекламу можно строить на таких посылах: «Спроси любимую, в чем ей удобно?», «Подари любимой комфорт», «Любишь? Позаботься о ЕЁ здоровье». Так как в таких изданиях практически нет рекламы женского белья, то такой ход может крайне эффективен для данной ЦА.

**ИЛЬЯ БЕЗРОДНЫХ: КУЛЬТИВИРОВАНИЕ ДИЛЕРА**

Добрый день!
Меня зовут Илья Безродных, я из Москвы, работаю в компании "Креатив Логистик", директором по маркетингу, предлагаю свое решение кейса "Дамский вопрос".
Вопрос, заданный в кейсе, не праздный. Все производители когда-нибудь сталкиваются с подобной дилеммой. Конечно же, надо развиваться, ибо «почивание на лаврах» явление временное и может кончиться внезапно и плачевно (конкуренты будут более расторопными).
Если компания пока не готова открывать собственные магазины, то надо усиливать работу с дилерами. Конечно, с одной стороны, производитель теряет часть прибыли (отдавая ее в виде скидки магазину), зато, с другой, избавляется от проблем, связанных с арендой площади, содержанием персонала, транспортными расходами.
Предлагаю рассмотреть вариант работы с дилерами в следующем ключе:
1. Производитель (Valeria Lingerie) заключает эксклюзивный договор на поставку товара. Покупатель в свою очередь обязуется работать только с этим производителем. Данный шаг продиктован безопасностью. Что завтра этот магазин не договориться о поставках с другими производителями (от другого юридического лица), в ущерб объемам Valeria Lingerie. В договоре также указывается и то, что Покупатель обязуется известить Продавца о смене юридического названия, фактического адреса, генерального директора (если таковое произойдет). Чтобы избежать недоразумений или уловок со стороны Продавца (дескать, договор был подписан с фирмой «Х», а теперь наша фирма называется «Y» и там другой генеральный директор).
2. Производитель берет на себя оплату процентов продавцам в магазинах (бонусы). Для магазинов это действует как бальзам на душу, т.к. хозяева небольших и средних магазинов часто бывают скупыми. А в данном случае конечные продавцы в магазинах будут знать, что им точно заплатит производитель. Причем, оплату необходимо сделать гибкой с плавающим растущим процентом (чем выше продажи, тем выше процент). Это подстегнет продавцов еще больше. Единственное неудобство, которое может возникнуть в таком случае – учет продаж (какой продавец что продал). Но это решаемо. В конце смены, либо в начале следующего дня продавец диктует по телефону (отписывает по электронной почте свои продажи за день). Данный мониторинг, кстати, позволит Valeria Lingerie видеть, какие модели и какая марка наиболее востребованы покупателями.
3. Производитель берет на себя рекламу своего товара, с указанием торговых точек (своих дилеров). Дилеры довольны, что не вкладываются в рекламу, а Valeria Lingerie видит реальные звонки (самый лучший вид рекламы с указанием «горячей линии», на которой покупателям подскажут адрес ближайшего дилера). Вложение в такую рекламу необходимо, т.к. это будет началом позиционирования бренда и к тому же не таким дорогим.
4. Разработать с дилерами акции на белье. Допустим, обмен старого белья на новое со скидкой 20 (30, 40)%. Это позволит перетянуть покупателей других производителей на свою сторону. Это может показаться некорректным, но это только кажется. Бизнес диктует свои условия, поэтому надо выживать. И самим, и конкурентов. Или выпустить и ДАРИТЬ разовые сертификаты дисконта на комплекты. Допустим, стоит комплект белья в магазине 2000 рублей. Вы дарите сертификат на комплект со скидкой 20%. Себестоимость такого комплекта – 1000 рублей, плюс магазин делает наценку – 300-400 рублей. С 2000 рублей размер скидки – 400 рублей. И 50 рублей – бонус продавца-консультанта. Уже «не в минус». Сертификат возвращается продавцу, чтобы потом его опять подарить другим клиентам. Данная акция хороша при раскрутке нового бренда и поимке новых клиентов у конкурентов.
Как показывает статистика, 80% всех продаж дают дилеры и 20% - своя сеть. Оставлять тему собственных магазинов нельзя. К ней надо возвращаться, когда будет стабильность бренда (брендов). Ведь как показал этот кризис, даже стабильные партнеры иногда могут пострадать.

**АЛЕКСАНДР ЛЮБИМОВ: РЕШЕНИЕ**

Должна быть обеспечена реклама по телевидению и не обязательно, что продукция должна быть представлена в максимальном количестве торговых точек. Чтобы утвердить свою продукцию в среднем и средневысоком ценовых сегментах, достаточно достигнутого, достигнутых московских ресурсов.

**СЕРГЕЙ ЧЕРТОПРУД: ЗАЙТИ БЕСПЛАТНО С «ЧЕРНОГО ХОДА»**

Вхождение на московский рынок можно сравнить с посещением концерта суперзвезды. Можно приобрести билет у спекулянта (при этом никто не гарантирует, что он не фальшивый) или
На столичный рынок ValeriaLingerie может попасть двумя способами – через главный вход (заплатив всем, кому только возможно) или через «черный ход» - затратив минимум финансовых средств и время на захват нового рынка. Как попасть через «черный ход»? Для этого нужно лишь отказаться от традиционных схем продвижения товара.

Розница или опт?
Одна из распространенных ошибок региональных производственных компаний при их экспансии на московский рынок и столичных – при расширении бизнеса в провинции – попытка создавать собственную торговую сеть с «нуля». Предположим, что ValeriaLingerie решила создать собственную розничную торговую сеть. С какими проблемами она может столкнуться? Перечислим лишь некоторые.
1. Необходимость проведения маркетинговых исследований с целью выбора оптимального места расположения торговых «точек»; высокие затраты на аренду торговых площадей (все хорошие места уже заняты); оплата «услуг» представителей различных государственных органов; ремонт и оформление торговых «точек» и т.п.
2. Затраты на информирование потенциальных покупателей о появление новой торговой «точки».
3. Рекламная компания по продвижению «брэнда».
4. Необходимость создания подразделений, которые управляли работой розничной сети. Плюс затраты на персонал – продавцов.
Предположим, что ValeriaLingerie решила купить или поглотить уже существующую торговую сеть магазинов женского белья. Например, расположенных в переходах метро 30 киосков. В этом случае часть перечисленных выше проблем вроде бы решена. Компания получила в свое распоряжение набор оборудованных торговых «точек», которые известны потенциальным покупателям и находятся в правильном месте. Все это замечательно, кроме  того, что правительство Москвы, например, решило закрыть все торговые павильоны в переходах метро и на прилегающей к вестибюлям территории через полгода после совершения сделки. По этой причине предыдущий владелец и решил избавиться от этих торговых «точек». Просто старожил знал специфику местного рынка, а новичок – нет.
Рассмотрим теперь вариант оптовой торговли. Он имеет ряд преимуществ.
1. Для организации бизнеса в Москве достаточно арендовать офис для представительства и завезти туда образцы товара. Подобрать подходящее помещение значительно проще, чем набор торговых «точек» по всей Москве. У ValeriaLingerie уже имеется успешный опыт работы по такой схеме в регионах.
2. Организовать оповещение оптовиков о появление нового «игрока» на рынке значительно проще, чем розничных покупателей, да и ValeriaLingerie с этой задачей прекрасно справляется (участие в выставках, сильный отдел продаж и т.п.).
3. Можно минимизировать затраты на продвижение «брэнда». Большую часть расходов при этом возьмут на себя оптовики и торговые сети.

Кто оплатит рекламу
У любой производственной компании занимающиеся изготовлением одежды и белья и регулярно обновляющий свою коллекцию, на складе накапливаются нераспроданные остатки. Их можно попытаться продать со скидкой 20 – 50% на уже освоенных рынках «лояльным» покупателям или использовать для проведения рекламной компании для завоевания новых региональных рынков. В первом случае есть риск, что взявшие товар на реализацию оптовики могут в качестве «бонуса» получить резкое снижение коэффициента эффективности использования торговых площадей (объем продаж за единицу времени на квадратный метр). Одна из причин – слишком высокая цена за товар из позапрошлогодней коллекции для «лояльных» покупателей.
Нераспроданные остатки можно бесплатно отдать оптовикам, которые еще не торговали продукцией ValeriaLingerie. Вот такая вот специфичная «благотворительность». Для чего это делается? Большинство продавцов попытаются продать предложенный товар по собственной цене своим «лояльным» клиентам, которые еще не знакомы с продукцией ValeriaLingerie. Понятно, что в этом случае все расходы на продвижение «брэнда» ложатся на оптовика. Ведь именно они заинтересованы сбыть полученный бесплатно товар.
Похожую схему использовала торговая компания «Парижанка» - крупный дистрибьютор белья ряда мировых марок, когда им потребовалось выйти на московский рынок.
В результате выигрывают все: ValeriaLingerie – избавляется от товарных остатков прошлых лет и проводит рекламу «брэнда» с минимальными затратами; продавец – заработал сумму больше, чем торговая наценка при обычной схеме; покупатель – получил товар по низкой цене определенного качества.
А что дальше? Товар из новой коллекции ValeriaLingerie будет продаваться оптовикам по обычной цене. Какие преимущества получает компания при реализации данного совета:
1. Установление контакта с большинством оптовиков и розничных торговых сетей. ValeriaLingerie выступает не в роли обычного просителя, а в роли благодетеля. Ей не нужно вести трудные переговоры о «бонусе» за вхождение в торговую сеть, условиях оплаты поставленного товара и т.п. А это значительно ускоряет и упрощает процесс завоевания рынка.
2. Минимальные затраты на рекламу «брэнда». Основные расходы – себестоимость (с учетом расходов на изготовление, хранение и транспортировку) продукции. Сумма получиться меньше, чем размещение рекламы, например, в глянцевых журналах (особенно если подсчитать сколько человек запомнят этот «брэнд» после просмотра издания и примут решение о покупки изделия под этой маркой).
3. ValeriaLingerie получает новых «лояльных» покупателей, приложив при этом минимальные усилия.
4. Маркетологи ValeriaLingerie получают огромный массив ценных данных о ситуации на московском рынке. Например, какие модели пользуются повышенным спросом (они быстрее разошлись и их чаще заказывают оптовики).

Охота на «перебежчиков»
Описанный ниже прием обычно применяется, когда необходимо повысить эффективность продаж в розничных сетях, но его так же можно применить и для оптовиков. В его основе лежит идея о том, что есть три группы покупателей и их поведение основывается не на рациональных решениях, а на неких «ошибках» мозга (теория поведенческой экономики).
Есть три группы потребителей: лояльные к товарам ValeriaLingerie (они покупают их при любых условиях), приверженные товарам конкурентов (они никогда не будут покупать товаров ValeriaLingerie) и т.н. «перебежчики» - руководствуются при выборе товара не названием производителя ValeriaLingerie, а чем-то еще. Например, они покупают белье сделанное в Прибалтике или в России. При этом им не важно, кто производитель: ValeriaLingerie или «Черемушки».
Основная задача маркетологов ValeriaLingerie выяснить, чем именно руководствуются «перебежчики» при выборе белья. И сделать акцент при продвижение именно на этот факт. Рассмотрим, сначала ситуацию для розничной торговли.
Допустим, что для 10% «перебежчиков» важно (при прочих равных условиях – цена, качество, внешний вид и т.п.), что покупаемое ими белье разработано и сделано в России на отечественной фабрике, а не в Китае по заказу фирмы импортера. В этом случае на ярлыке нужно указать, что белье сделано на корсетной фабрике в Коломне, которая работает с позапрошлого века. Можно разработать соответствующий логотип с указанием года основания фабрики.
Другой пример. Покупателям важно, что они покупают не изделие массового производства, а вещь авторской работы. На ярлыке можно указать имя модельера.
Третий пример, для тех кто заботиться о своем здоровье. Можно указать на ярлыке, что товар соответствует всем лечебно – гигиеническим требованиям (не только используемые материалы, но и сама форма изделия).
А теперь кратко о «перебежчиках» из числа оптовиков, розничных сетей и отдельных магазинов. Было бы несправедливо утверждать, что они охотнее работают только с теми производителями, кто предложил им максимальные «бонусы». Причин, по которой оптовики выбирают того или иного поставщика множество. И одна из задач ValeriaLingerie понять, чем руководствуются оптовики выбирая того или иного поставщика – производителя. И, соответственно, на основании этого выстраивать свою стратегию.

**ВЛАДИМИР ТИТОВ: ДАМСКИЙ ОТВЕТ**

Я попробую дать два варианта, которые в принципе, не противоречат друг другу.
Первый - в здоровом теле, или вернее, на здоровом теле - здоровый дух. Позиционировать  изделие как лечебное и полезное для здоровья. Необходимы соответствующие подтверждающие сертификаты. Продвижение изделий по мед. учреждениям, фитнес-центрам и т.п.  Распространение рекламных листовок. Реклама в мед. изданиях. ЦА - не богатые, но заботящиеся о своем здоровье люди и люди которым оно действительно необходимо. Слоган - «Валерия» лучше других знает, что необходимо женщине, чтобы сохранить здоровье и привлекательность».
Второй - открытие салона, где предлагаются товары нескольких фирм помимо Вашей. Продавцы настроены на продажу Ваших моделей, но у покупателя есть выбор.  Как вариант - видео каталоги. Постепенно товары других производителей уходят. Люди просто привыкают к тому, что в этом салоне можно не дорого купить удобное и не дорогое белье.
Как метод продвижения - агрессивная реклама. Несколько девушек идут по улице в Ваших моделях. Слоган - "И одеть приятно и в люди выйти не стыдно".

**АНАТОЛИЙ ВАСИЛЬЕВ: МЕНЯЕМ СТАРЫЙ ТОВАР НА НОВЫХ КЛИЕНТОВ**

Поделюсь, коллеги, опытом. Опытом аналогичным, выстраданным и что важно в той же товарной категории - белье.
\*\*\*

Региональная компания, не имеющая ни опыта, ни достаточной базы принимает смелое решение выйти на национальный рынок. Почему смелое? Для успешного старта необходимо, как минимум – известный товар ( лучше, если брендовый) и наличие обширной клиентской базы. В этом случае не было не первого и не второго. Кроме того, провинциализм компании не подразумевал возможности блеснуть большим авторитетом на национальном рынке и уж тем более приличным рекламным бюджетом.

Вместо этого, так как компания была оптовой, обладала крупными товарными остатками прошлых коллекций, которые «связывали по рукам и ногам», требовали значительных средств на обработку и их хранение. Разумеется, неоднократно с применением предельно возможных цен компания пыталась расстаться с «вековыми отложениями», не сказать, что безуспешно, но результаты продаж со скидками в 50%-70% мало кого могут вдохновить. Знакомая проблема, правда?

По поводу предполагаемой и не совсем логичной федеральной экспансии, пессимисты соглашались с конкурирующими фирмами – ну, «куда с суконным рылом, да в калашный ряд…т.е Москву». Но компания при всем своем провинциализме была дерзка и упряма. Если не сказать больше, - просто нахальна.

Чтобы не томить читателя сразу скажу, что компания добилась своих целей. В течении двух сезонов (6+6 месяцев) она создала крупнейшую клиентскую базу и увеличила товарооборот в несколько раз. Не верите? Правильно, что не верите, потому что никто и не верил. А верила только эта компания-экспериментатор, поэтому так успешно получилось.

Почему?! А, потому, что так никто никогда в этом секторе рынка такого не делал – не меняли старый товар на новых клиентов. Как!? Все очень просто.

Обычно с выходом на новые рынки претенденты начинают сорить деньгами на рекламу, подготовку рынка, обработку потребителя, что считается резонно для традиционного маркетинга. Наверное, теоретически так оно и есть…

Но в этом случае, повторю, денег просто не было, но был трезвый и дерзкий расчет. И заключался он в том, чтобы дать возможность не только познакомить потенциальных клиентов с образцами товара, но и предоставить им возможность потестировать-поторговать «в реально боевых условиях», самим убедиться в конкурентных качества товара.

Где-то это уже слышали, скажите вы и будете правы, чем это лучше передачи товара на условиях комиссии? А разница была в том, что товар передавался БЕЗВОЗМЕЗДНО, абсолютно бесплатно так сказать.

Принцип прост: не нравится не покупай, а доволен – милости просим. Как автомобиль в тест - драйве, как пробники в косметике, как кусочки сыра у промоутера в супермаркете.

Как же вел себя настороженный Клиент? Конечно, недоверчиво, но от таких подарков не отказывался – продал и деньги в собственный карман положил, а не продал – выбросил товар и не жалко… Халява плиз!

Но тут-то «кошка и зарыта», если знать предпринимательский образ мышления, психологию, зачем в карман, в оборот надо деньги, в оборот…

Если итоги продаж устраивали, тогда с деньгами от продаж «подарков» да плюс со своими кровными накоплениями бегом к доброму поставщику, который продаст уже совсем новый товар, актуальный, а знать и продать его в розницу можно быстрее и дороже, чем старый… В планируемой акции организаторы рассчитывали на положительный результат при одной-двух «поклевках» на 10 подобных предложений, но результаты превзошли все ожидания - 8 из 10 контактов срабатывали…

Дотошный читатель, не откладывая надолго, поинтересуется расходами, обеспечивающих чудо-акцию. Отлично, не углубляясь в математику, грубо оценим расходы- доходы.

Для сравнения будем рассматривать традиционный вариант раскрутки через толстые глянцевые федеральные журналы и наш скромный эксперимент. Так вот, наш один «Тест-драйв» стоит из 30-40 комплектов белья общей стоимостью около $300-400. Реклама в толстом глянцевом журнале стоит от 10 000 до $20 000 одна полоса. То есть или одна полоса в журнале или 40-50 «тест -подарочков». Опять же, сколько потенциальных клиентов ее увидят, какой результат будет - никто не знает. Специалисты, утверждают, чтобы попасть в поле зрения ЦА надо раза 3-4 опубликоваться, как минимум. Итоговую сумму посчитайте сами в качестве домашнего задания… Впечатляет!?

Про преимущества, сравнивая далее, и говорить как-то неудобно, и так все очевидно. В традиционном глянцевом варианте рекламу пролистал и не заметил, а в другом, тестовом – и пощупать можно и с товароведами и продавцами обсудить, а еще и покупателя послушать, что он про это все думает… Не говоря о меркантильном …, еще и подзаработать на продажах можно, не из-за денег, конечно, а ради «анализа и исследования местного рынка».

Итак, подведем краткие итоги простых, по сути, шагов:

1. Количество клиентов-оптовиков быстро достигает более 500, и есть все основания полагать, что это одна из самых больших действующих оптовых клиентских баз на этом рынке.

2. Товар, быстро стал востребованным, продаваемым и хорошо узнаваемым. По исследованию рынка в 120 городах бренд (теперь, уже бренд) в своей ценовой категории занимает 2 место, после лидера присутствующего на рынке России более 15 лет. Оценка беспристрастная и не наша. Лучше вам поверить, а то хуже будет - сомневающимся могу ссылку дать на очень уважаемый источник.

3. Производитель товара счастлив, так как никогда не мечтал о такой стремительной экспансии на рынок, подписывает эксклюзивный контракт.

4. Компания-экспериментатор получает значительные скидки и самые выгодные условия, и главное, занимает достойное место в «десятке» самых крупных дистрибьюторов в России.

Можно, конечно и о других плюсах, но это уже «военная тайна»…

Мораль сей басни такова:

- Не ищите готовых рецептов. Для вас их нет и быть не может. У каждого своя ситуация и свои условия бизнеса. .

- Не бойтесь предстоящих затрат. Да, не хочется, особенно когда каждая копеечка на счету. Но пусть затраты, которые выглядят на первый взгляд, как потери, будут вашей платой за новые возможности.

- И никогда, ни в коем случае не бойтесь вкладываться в поиск новых возможностей. Нет новых возможностей у бизнеса - нет будущего у вас. Даже если это выглядит вроде бы совсем не так…

Васильев Анатолий (инфо с моего блога www.paris-club.ru)

**СЕРГЕЙ КОЛЕСНИКОВ: АКТИВНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ**

Мое мнение – активное продвижение. Да затратно, но что то мне подсказывает о высокой вероятности успеха.
По описанию продукта 90% женщин пользующихся метро (в том числе гости столицы) - Ваши клиенты.  1.Первоначально Вам необходимо выбрать порядка 20-30 станций метро.
2.Размещение торговой точки должно быть на расстоянии взгляда от выхода с мощной вывеской.
3.Реклама у метро, в метро, в вагонах, «бутерброды» и др. Контекст на плакате/листовке что то типа «В 30 шагах – Ваше ВСЕ» (не спец я в слоганах для женского белья)
Удачи

**ЕЛЕНА НАЙДЕНЫШЕВА: СПАСИ СЕБЯ - СПАСЕШЬ МИР**

Реклама приносит известность, а громкая рекламная компания хорошую известность. Вопрос только один: надолго ли?
Необходимо сделать акцент на ортопедической составляющей, а остальную продукцию "подтягивать" (она будет вызывать доверительную ассоциацию априори).
Конечно необходимо построить сильный фундамент в виде наполненности рынка, максимальном присутствии на рынке и хорошей подготовки продавцов (знания плюс финансовая заинтересованность), возможно организовать  работу промоутеров - это уже маркетинговый бюджет.
На мой взгляд сейчас главный проигрыш компании в незнании потребителями преимуществ данного товара, а значит рекламировать все же нужно. Тогда как?
Бренд уже есть, вот только информирования не хватает. Думаю, что можно добиться хорошего результата используя PR (рассказывать о преимуществах в прессе, по телевидению, радио - но не рекламными роликами, а в новостях, в утренних шоу и т.д.,) и заниматься благотворительными акциями, рассказывая об этом всем и везде, активно использовать интернет. Многие покупатели даже не догадываются о таких свойствах продукта, а сегодня, когда в мире идет активная борьба с раковыми заболеваниями, и каждый пятый сталкивается с этим диагнозом, это станет безоговорочным преимуществом и привлечет внимание.
Может быть что-то похожее на "спаси себя - спасешь мир", ведь здоровая женщина - это здоровое потомство.

**ЕЛЕНА СЕРОВА: ДОЛОЙ РЫНОК, ДАЕШЬ МЕГА-МОЛЛЫ!**

Мне крайне интересно, как выглядит описываемое белье. Да, проблема с хорошим бельем "на каждый день" актуальна.  Но, есть важное замечание - если белье не красивое, то никакая сила не заставит меня его купить (с рекламой и без рекламы), будь оно хоть трижды полезным. Я хочу быть красивой (прежде всего для самой себя) каждый день, а не по вечерам субботы.

       В зависимости от внешного вида, функционального наполнения мы должны понимать, для кого данный продукт предназначается.  Кто наш покупатель. Не зная марки и пр. условий сложно строить теории, но я могу предположить, что возрастная категория должна быть от 35 и выше. Это женщины среднего достатка (по Московским меркам зарплата 25-50 т.р.), однако стремящиеся выглядеть хорошо, достойно одеваться, следящие за собой. Это могут быть бухгалтера, преподаватели, медицинские работники, банковские клерки, продавцы, пр.
Где одеваются эти женщины? Раньше ответ был однозначный - рынок. Сейчас ситуация изменилась. Эти женщины ездят в крупные гипермаркеты, где присутствуют некоторое кол-во магазинов среднеценового сегмета, предлагающие недорогую, но при этом достаточно качественную одежду российских и европейских марок. Эти женщины могут выбирать и более дорогие марки одежды, но приобретаются вещи в период распродаж или в стоковых магазинах.

      Почему бы не  предложить таким покупательницам удобно расположенный (в местах дислокации "среднеценовых" магазинов одежды и обуви - Мега-моллы, например)  "универмаг" белья? Подобная идея уже была реализована в Москве, если не ошибаюсь, существовала сеть магазинов "Стиль Парк", предлагающих недорогое белье прибалтийских, белорусских, российских марок, плюс ассортимент включал в себя мужское и детское белье. Не знаю, присутсвует ли сейчас эта сеть в Москве, но сам формат магазина был классный - не бутик, но и не рынок или "приметрошный" ларек.
      Но это я отвлеклась, извините. Мы уже говорили о том, что производитель не готов вкладываться в собственную розницу.

     На мой взгляд, надо искать выходы на многобрендовые магазины одежды, которые предлагают покупателям не только одежду, но и нижнее белье, и обувь, и аксессуары. Само присутсвие в таком магазине, как Калинка Стокманн или Холдинг Центр (например), будет свидетельствовать о хорошем качестве Вашего товара. Не будет необходимости тратить большие средства на агрессивное, крупномасшатбное продвижение. Будет достаточно рекламы в местах продаж (что бы в последствии повысить узнаваемость бренда), а так же рекламы в каталогах этих магазинов для привлечения внимания первых покупателей.
Минусы:  заход в магазин стоит денег, имидж магазина не зависит от Вашего желания (т.е. если сеть решит переориентироваться на более высокий/низкий ценовой сегмент - вам придется либо перестраиваться либо уходить).

**АЛЕКСЕЙ БУКИН: КРИЗИС... А У КОГО-ТО ЕСТЬ ВРЕМЯ ДОЖИДАТЬСЯ?**

У компании нет четкого позиционирования для потребителя своей продукции. Если будет «всего понемножку» под одной маркой –и медицинское, и более изысканное, и для повседневного ношения – без точного объяснения в сознании потребителя это объединится под названием «недорогое, какого много в любом ларьке» - и сольется с остальными марками.

Ждать, пока покупатели «распробуют» товар – глупо. Зачем терять время? И что означает «распробуют»? Случайно приобретут в том многообразии, что представлено на прилавках, нужную продукцию, и радостно будут покупать дальше такую же? Есть вероятность состариться за это время ожидания.

Хороший ход – продвижение продукции через специализированные клиники. Здесь компания использует инструмент «рекомендаций» для продвижения. Это – самое сильное средство для продукции, «в принципе хорошей», но неизвестной и теряющейся среди аналогичной. И его необходимо развивать.

Говорится, что «те, кто уже носил белье, становятся приверженцами марки». Через этих людей и необходимо продвигать продукцию. Аналог – работа консультантов Avon. Тема рождения ребенка и связанных с этим радостным событием и подготовкой к нему вопросов всегда интересна. Также, женщины, собирающиеся родить ребенка или недавно родившие, вхожи в такие же круги – общаются с другими молодыми мамами и представляют собой уникальный канал продвижения. Его и необходимо развивать.

В то же время, можно выстраивать единую линию – от рождения к возвращению в активную жизнь. То есть белье для молодых мам и новые, более модные коллекции можно продавать под схожими брендами. Специализированную же послеоперационную продукцию необходимо отделить (и по бренду, и по каналам продаж). Здесь ассоциации и поиска схожести у потребителей быть не должно во избежание негатива.

Таким образом, выстраивается следующая стратегия развития и продвижения бренда:
1. выделение медицинской линии под отдельным брендом и реализация его через специализированные каналы (клиники, медицинские магазины). Реклама – в специализированных изданиях, без широкого освещения;
2.1. создание схожих марок для продукции, предназначенной молодым мамам и всем женщинам;
2.2. создание «клуба приверженцев» марки, разработка системы реализации «по рекомендациям»;
2.3. активная реклама этого бренда и «клуба приверженцев» продаж.

**ВАЛЕРИЙ РАЗГУЛЯЕВ: ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ РЕКЛАМА**

Широкомасштабная имиджевая рекламная компания обойдётся в кругленькую сумму, а её эффективность во время кризиса может оказаться не достаточной, чтобы окупить эти затраты. Отсутствие же мероприятий по продвижению, может действительно, закрыть некоторые каналы сбыта, и в результате опустевшая ниша может быть занята конкурентами раньше Valeria Lingerie - тем более сейчас наблюдается укрепление рубля, которое может позволить вернуться на рынок и прибалтам. Поэтому правильным видится использование малозатратной рекламной компании, чётко нацеленной на достижение следующих конкретных целей:
- открыть доступа к полкам розничных точек всех возможных каналов сбыта;
- создать необходимую известность продукции Valeria Lingerie;
- донести до покупательниц информацию об её отличительных свойствах.
Как это сделать:
1) сформулировать ёмкое и лаконичное обоснование преимуществ продукции Valeria Lingerie, в частности приведённых в данном кейсе, включая опасность, которую несёт в себе fashion-бельё;
2) подтвердить эти преимущества использованием продукции Valeria Lingerie в известных медицинский центрах и большим процентом повторных покупок покупательницами;
3) придумать броский слоган, который будет привлекать внимание к тексту;
4) разместить эту информацию там, где у покупательниц будет возможность её внимательно прочитать:
- в Интернет (включая блоги и статьи на женских сайтах, и свой собственный сайт),
- реклама в метро,
- в журналах (полурекламные статьи о возможном вреде fashion-белья),
- в точках продажи (в виде буклетов),
- распространение буклетов рядом с точками продажи (в непосредственной близости - у метро - в районе её местонахождения);
5) включить в эту рекламу информацию о ближайших точках, где эта продукция может быть приобретена - таким образом, открыть себе доступ в любые каналы сбыта, договорившись о том, что вы будете рекламировать их - разумеется в печатной продукции все точки не всегда могут быть перечислены, и туда надо включать только ближайшие, а также те, которые без такой меры просто не станут сотрудничать с Valeria Lingerie. Информацию же обо ВСЕХ остальных точках можно разместить на своём сайте, с удобной формой поиска по ближайшей станции метро - это станет дополнительным бонусом в коммерческом предложении о сотрудничестве;
6) продукцию в среднем и средне-высоком ценовых сегментах выводить только после успешного завоевания низкого и средне-низкого сегментов, причём делать это под новым брендом с поддержкой старого бренда - донося до покупательниц информацию, что это такое же полезное бельё, но ещё и удовлетворяющее самому изысканному вкусу.
В любом случае, все действия должны быть нацелены на конкретный измеримый практический результат, реклама ради рекламы в ситуации кризиса - не позволительная роскошь. Однако временный характер удачной конъюнктуры на рынке не позволяет пустить дело на самотёк, рассчитывая на постепенное развитие ситуации - пока качественная и доступная продукция Valeria Lingerie сама дошагает до некоторых важных каналов сбыта, они уже могут оказаться заняты конкурентами.

**ИВАН БЕРЕЗИН: НАИБОЛЕЕ ВЕРОЯТНЫМ ПРЕДСТАВЛЯЮТСЯ ТРИ ПУТИ**

Наиболее вероятным представляются три пути:
1.Открытие небольших соственных пробных точек (до 20 из рачета 2 шт. на каждый 1млн. потребителей)  в mall центрах на окраинах.Это позволит оценить первичный спрос.
2.Создание и раскрутка положительного имиджа онлайн средствами на тематических ресурсах женской аудитории : tata.ru , damochka.ru и т.п. Предпочтительны именно тематические ресурсы и менее социальные сети , т.к. спец.ресурсы не обременены аурой "высокоэффективной рекламной площадки нового поколения"  и могут предоставить более однородную аудиторию и более адекватное ценообразование.
3.Активный поиск и сотрудничество с дешевыми и качественными производителями полотен для последующего выпуска качественного продукта высокого и среднего сегмента.Попытка зайти в сегмент Милавицы.
Последнее на мой взгляд наиболее важно вне зависимости от ситуации с продажами в Москве.Как бывший сотруник компании Penn Elastiс Deutschland выпускавшей (в настоящее время компания находится в состоянии банкротства и защиты от кредиторов) полотна для VictoriaSecret, Chantele и др., могу определенно сказать , что большинство марок среднего сегмента в Европе сидят на полотнах Китая и Филипин , которые там же и производят их европейские парнтеры.То что Милавица закупает 2 сорт полотна везде где можно (как в Европе так и Азии) отвергнутого по каким то причинам известными брэндами показывает , что не неся репутационных рисков можно при этом производить качественное и недорогое белье практически из тех же полотен.Также не в пользу закупок полотен в России выступает отсталая технологическая база и неясность преспектив массового производства основы белья - хим .волокон типа лайкры , дролостана и  их производных нового поколения в России.

**ИРИНА ФРОЛОВА: РАЗВИТЬ ДИСТРИБУЦИЮ**

По-моему для выхода на московский рынок в первую очередь необходимо выстроить дистрибуцию, т.е  если сейчас товар можно найти лишь в некоторых торговых точках по Москве, то и нет смысла рекламировать «пустые» полки.
Но в любом случае рекламный бюджет будет необходим как минимум на следующие пункты:
1.    Оформление мест продаж  фирменными POS-материалами (постеры на заднюю панель витрины, фирменные вешалки-плечики, стикеры вывески для стеклянных внешних витрин и т.д.), оборудованием.
2.    Участие в общих каталогах больших торговых центров, где  будет продаваться белье
3.    Бюджет на развитие дистрибуции (начиная с подарков/знаков внимания для будущих клиентов и заканчивая оплатой входа в ТЦ или мультибрендовые сети)
4.    Печать собственных каталогов отдельно на обычное белье и отдельно для спецбелья
5.    Фирменные пакеты для покупательниц
6.    Расходы на фотосъемку и фотомоделей (те фото, что есть на сайте www.bravovaleria.ru, не подходят). Здесь лучше не экономьте сильно. Фотографии должны быть очень хорошими, равно как и модели, это постоянная статья расходов ведь новое белье будет постоянно появляться. Периодически можно создавать конкурсы среди покупательниц (пришли фото в белье Valeria Lingerie и выигрывай возможность стать лицом рекламной кампании (профессиональная фотосессия)  новой коллекции.
7.    Обучение персонала как своего, так и ваших клиентов по продаже именно вашего белья
8.    Локальные и федеральные  акции от производителя в торговых точках для покупательниц (по типу подарок за покупку,  дополнительная скидка к карте постоянного покупателя, карта на следующую покупку со скидкой или с подарком, простые событийные  CRM-программы к 8 марта, Новому году, дню влюбленных для стимуляции спроса в пик сезона)
9.    Интернет-сайт, который будет (особенно в первое время) использоваться
a.    баерами в торговых точках (т.е. вашими клиентами) для формирования предварительного заказа,  может быть с услугой доставки для оперативного реагирования (как мне, например, прямо в магазине предложили доставить модель на дом на следующий день, т.к. не было нужного цвета)!
b.    для участия в кросс-проектах в интернете на профильных сайтах, посвященных моде, красоте и здоровью, материнству, маммопластике и пр.
c.    и покупательниц  с возможностью он-лайн заказа
Развитие дистрибуции потребует грамотных коммерсантов и их подготовки, формирования эффективного торгового запаса как у вас на складе, так и у ваших клиентов, формирование системы доставки по Москве и области.
Для продажи белья среднего ценового сегмента, где конкуренты типа Милавицы, в идеале  требуют открытия магазинов под  брендом Valeria Lingerie. Тогда вы сможете и с ассортиментом быть более представленными, чем в мультибрендовых сетях и магазинах и формировать собственные розничные цены и не платить за вход в сети и экономить на штате коммерсантов и вообще проводить акции и различные программы будет гораздо удобнее и эффективнее. Также, впоследствии, вы сможете продавать франшизу на ваши магазины в регионы. Но если нет желания пойти по этому пути, тогда остается  максимально эффективно работать с клиентами, и представлять свой товар в их торговых точках тоже весьма продуманно.
Позиционирование товара в глазах покупательниц должно максимально в себя включать идею красоты через  здоровье женщины, а продавцы-консультанты должны использовать фразы-мосты типа «знаете,  бюстгальтер настолько удобен, ведь производитель  специализируется на производстве белья после операций на груди, а также белье для мам, которое проходит медицинский контроль». На здоровье должна быть построена вся концепция продукции от производства до конечного покупателя. Ваша покупательница не поедет специально за бельем в какой-либо магазин, а будет покупать  рядом с домом/работой, поэтому ставка на максимальную представленность в рознице должна быть априори.
Кстати, конкуренты в вашем ценовом диапазоне, не проводят какой-либо масштабной рекламной кампании, но используют  локальную  имиджевую рекламу внутри/снаружи торговых центров, в которых продаются, и глянцевые журналы, в которых размещаются перед сезоном  и в сезон продаж  - а это не такие космические суммы. И в  то же время будет ответ для клиентов, что вы проводите рекламную кампанию
В общем, и без широкомасштабной рекламной поддержки расходов на продвижение будет немало. Лучше идти по пути открытия своих магазинов, но если это не устраивает, то максимально продумать представление товара в «чужой» рознице с вашей вывеской в витрине или совместной вывеской с фирменным оборудованием и материалами, чтобы сразу стало ясно, какой бренд здесь продается. При грамотных продажах через 2-3 года можно будет выводить на рынок средний ценовой сегмент + и вот тогда потребуется широкая реклама в СМИ и outdoors.
Удачи. С уважением, Ирина Фролова. Бренд-менеджер декоративной косметики Bell компании «Торговый Дом СМ»